



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

TESIS

Diajukan Untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan (M.Pd.) Pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



OLEH:

IZAR EFENDI
NIM. 21790115783

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1441 H. / 2019 M.**



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Lembaran Pengesahan

Nama	Izar Efendi
Nomor Induk Mahasiswa	21790115783
Gelar Akademik	M.Pd (Magister Pendidikan)
Judul	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

Tim Penguji


Dr. Hj. Andi Murniati, M.Pd
Penguji I/Ketua


Dr. Rusdi, MA
Penguji II/ Sekretaris


Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd
Penguji III


Dr. Nursalim, M.Pd
Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan 23 Juli 2019



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Izar Efendi (2019): Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir

ABSTRAK

Tesis ini merupakan penelitian kualitatif diskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi, subjek penelitian yaitu Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling, yang berjumlah 2 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul dianalisa dengan menggunakan triangulasi dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

Hasil penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir, yaitu dengan memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru. Senantiasa berusaha menyelesaikan tugas-tugasnya dengan tepat waktu. Menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, dengan ikut serta dalam kegiatan masyarakat disekitar sekolah. Menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai, sehingga suasana lingkungan sekolah terasa hangat dan nyaman. Bekerjasama dengan tim manajemen, dengan cara saling berbagi tugas. Mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan. Mengorganisasikan kegiatan dengan membentuk struktur organisasi. Mengkoordinasikan kegiatan kepada semua guru. Melaksanakan pengawasan terhadap semua kegiatan disekolah yang dipimpinnya. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan, dan hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kebijakan pada masa mendatang. Mengadakan rapat setiap awal tahun ajaran dan pada waktu-waktu tertentu bila dibutuhkan. Mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah. Mengatur proses belajar mengajar melalui guru. Mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS melalui kegiatan musyawarah. Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS) melalui guru yang dipercayakan sebagai pembina dan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait, melalui organisasi komite sekolah dan kerjasama lainnya.

Kata Kunci: Implementasi, Manajemen, Berbasis, Sekolah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

Izar Efendi (2019): The Principal Leadership in Implementing School-Based Management in Junior High Schools in Tempuling Subdistrict, Indragiri Hilir Regency

This thesis is descriptive qualitative research. The data collection methods used were observation, interviews and documentation, the research subjects were informants in this study were principals in the Junior High School in Tempuling Subdistrict, which numbered 2 people. Data is collected by using observation, interview, and documentation techniques. Data collected has been analyzed using triangulation by comparing observational data with interview data and comparing interviews with the contents of a related document.

The problems that will be examined in this study, namely the leadership of the principal in implementing school-based management in the State Junior High School in Tempuling Subdistrict, Indragiri Hilir Regency.

The results of this study indicate the Principal's leadership in implementing school-based management in the State Junior High School in Tempuling Subdistrict, Indragiri Hilir Regency, namely by empowering teachers to carry out a good learning process, according to the abilities possessed by the teacher. Always trying to accomplish the tasks on time. Establishing a harmonious relationship with the community, by participating in community activities around the school. Applying leadership principles that are in line with the maturity level of teachers and employees, so that the atmosphere in the school environment feels warm and comfortable. Cooperate with the management team, by sharing tasks. Realizing school goals productively according to predetermined provisions. Organize activities by forming an organizational structure. Coordinate activities for all teachers. Carry out supervision of all activities in the school of money he leads. Evaluating the activities that have been carried out, and the results of evaluations used to determine policy in the future. Hold meetings at the beginning of the school year and at certain times if needed. Take decisions based on the results of deliberation. Regulate the teaching and learning process through the teacher. Regulate administration of administration, students, manpower, facilities and infrastructure, finance / RAPBS through deliberation activities. Organize intra-school student organizations (OSIS) through teachers entrusted as supervisors and manage school relations with the community and related institutions, through school committee organizations and other collaborations.

Keywords : Implementation, Management, Based, School.



ملخص

إزار ايفندي (٢٠١٩) : قيادة مدير المدرسة في تنفيذ الإدارة القائمة على المدارس في المدارس الثانوية في منطقة تيمفولنج انديرا غيري هيلير .

هذه الأطروحة هي البحث النوعي الوصفي. كانت أساليب جمع البيانات المستخدمة هي الملاحظة والمقابلات والوثائق ، وكانت الموضوعات البحثية المخبرين في هذه الدراسة كانت مديري المدارس الذي بلغ عدد شخصين. يتم جمع البيانات باستخدام طرق المراقبة والمقابلات والتوثيق. وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام التثليث من خلال مقارنة بيانات الملاحظة مع بيانات المقابلة ومقارنة المقابلات مع محتويات وثيقة ذات صلة .

المشاكل التي سيتم دراستها في هذه الدراسة، وهي قيادة مدير المدرسة في تنفيذ الإدارة القائمة على المدارس الثانوية الحكومية في منطقة تيمفولنج انديرا غيري هيلير .

تشير نتائج هذه الدراسة إلى قيادة مدير المدرسة في تنفيذ الإدارة القائمة على المدارس في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة تيمفولنج انديرا غيري هيلير، أي من خلال تمكين المعلمين من القيام بعملية تعليمية جيدة، وفقاً للقدرات التي يمتلكها المعلم. تحاول دائماً لإنجاز المهام في الوقت المحدد. إقامة علاقة متناغمة مع المجتمع، من خلال المشاركة في الأنشطة المجتمعية في جميع أنحاء المدرسة. تطبيق مبادئ القيادة التي تتوافق مع مستوى نضج المعلمين والموظفين، بحيث يشعر الجو في بيئة المدرسة بالدفء والراحة. التعاون مع فريق الإدارة، من خلال تبادل المهام. تحقيق أهداف المدرسة بشكل منتج وفقاً للأحكام المحددة مسبقاً. تنظيم الأنشطة من خلال تشكيل هيكل تنظيمي. تنسيق الأنشطة لجميع المعلمين. القيام بالإشراف على جميع الأنشطة في المدرسة من المال يقود. تقييم الأنشطة التي تم تنفيذها، ونتائج التقييمات المستخدمة لتحديد السياسة في المستقبل. عقد اجتماعات في بداية السنة الدراسية وفي أوقات معينة إذا لزم الأمر. اتخاذ القرارات بناء على نتائج المداولات. تنظيم عملية التعليم والتعلم من خلال المعلم. تنظيم إدارة الإدارة والطلاب والقوى العاملة والمرافق والبنية التحتية والتمويل / RAPBS من خلال أنشطة التداول. تنظيم المنظمات الطلابية داخل المدارس (OSIS) من خلال المعلمين المعيّنين كمشرفين وإدارة العلاقات المدرسية مع المجتمع والمؤسسات ذات الصلة ، من خلال منظمات لجان المدرسة والتعاون الآخر.

الكلمات الرئيسية: التنفيذ، والإدارة، وبناء، المدرسة.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- ## KATA PENGANTAR
-
- Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya serta kemampuan untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat dan salam tertuju kepada Rasulullah SAW yang telah berjasa mengantarkan umat kejalan yang benar dan di ridhoi Allah SWT.
- Atas rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul :“ **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir**”. Tesis ini merupakan tugas akhir dalam menempuh pendidikan pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Dalam penyusunan Tesis ini, sangat membutuhkan waktu, tenaga, pikiran serta do’a. Penulis menyadari bahwa tidak mungkin dapat menyelesaikan tesis ini tanpa pertolongan Allah SWT dan dukungan semua pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:
1. Ayahanda dan Ibunda.. Istri Tercinta dan Anak Tersayang. Yang selalu mendo’akan penulis dalam penyelesaian penulisan Tesis ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi Pascasarjana di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
 2. Yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, S.Ag., M.Ag. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau,
 3. Yang terhormat Bapak Prof. Dr. Afrizal M, M.A. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
 4. Yang terhormat Ibu Dr. Hj. Andi Murniati, M. Pd. Selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Yang terhormat Bapak Dr. Idris, M. Ed. Selaku pembimbing I Tesis yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan saran dan kritikan sehingga penulis dapat menyelesaikannya dengan baik.
6. Yang terhormat Bapak Dr. Masrun M. A. Selaku pembimbing II Tesis yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan saran dan kritikan sehingga penulis dapat menyelesaikannya dengan baik.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
8. Bapak dan Ibu Staf PPs Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
9. Bapak kepala sekolah SMPN 1 Tempuling. H. M Yuhar, S.Sos., M.Si
10. Bapak kepala sekolah SMPN 3 Tempuling. Jon Heri, S.Pd
11. Teman-teman Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018 yang selalu saling mendukung sejak awal kuliah sampai dengan sekarang.
12. Kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung, kiranya menjadi amal sholeh disisi Allah SWT. Aamiin

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa hasil karya ini masih jauh dari kesempurnaan, maka untuk penyempurnaannya penulis berharap terus dilakukan perbaikan melalui karya tulisan lebih lanjut. Akhirnya kepada Allah SWT jualah segala kemuliaan dan kebesaran, marilah kita selalu berserah diri kepada-Nya. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi perkembangan Pendidikan Agama Islam dimasa kini dan mendatang serta pembaca sekalian, Aamiinyaarobbalalamiin.

Pekanbaru, 2 Juli 2019

Izar Efendi

NIM: 21790115783

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar isi	iii
Daftar Tabel	v
Pedoman Transliterasi.....	vi
Anstrak.....	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penjelasan Istilah.....	8
C. Identifikasi Masalah.....	10
D. Batasan Masalah.....	10
E. Rumusan Masalah.....	11
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	13
1. Pengertian Kepemimpinan.....	13
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	18
3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah....	21
B. Manajemen Berbasis Sekolah.....	27
1. Pengertian Manajemen.....	27
2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.....	36
3. Unsur-Unsur Manajemen.....	39
4. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah.....	42
5. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	43
6. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	59
C. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.....	31
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah.....	69
E. Konsep Operasional	72
F. Penelitian yang Relevan.....	74

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	79
B. Tempat dan waktu penelitian	80
C. Informan Penelitian.....	80
D. Teknik Pengumpulan Data.....	80
E. Teknik Analisa Data.....	82



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian.....	84
B. Temuan Khusus Penelitian	92
C. Pembahasan Data Hasil Penelitian	113

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	126
B. Saran	127

Daftar Pustaka
Lampiran-Lampiran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi sistem pendidikan nasional dari sentralistik menuju ke sistem desentralistik (otonomi sekolah) merupakan suatu langkah yang perlu segera direalisasikan. Desentralisasi pendidikan berdasarkan otonomi sekolah, akan mampu mengurangi atau menghilangkan sikap diskriminatif pemerintah terhadap sekolah-sekolah negeri dan swasta. Bahkan bila perlu status negeri yang selama ini melekat pada lembaga-lembaga pendidikan pemerintah dihapuskan. Hal tersebut dapat mengurangi intervensi pemerintah terhadap sekolah secara berlebihan, selain itu juga untuk pemerataan kemajuan di semua lembaga pendidikan.

Eksistensi sekolah-sekolah negeri memberi kemungkinan lebih besar terhadap tumbuh suburnya sistem pendidikan sentralistik. Ekonom Amerika, Friedman, sebagaimana dikutip oleh Zamroni, mengatakan bahwa sekolah-sekolah harus diorganisir secara desentralistik, bahkan lebih ekstrem lagi sekolah harus mandiri dalam melaksanakan pendidikannya.¹ Jika lembaga-lembaga pendidikan diberi wewenang yang lebih besar, maka diharapkan mereka akan bersaing dengan sehat, baik secara kualitatif dan kuantitatif. Namun demikian, bukan berarti pemerintah melepaskan tanggung jawab terhadap pendidikan, melainkan tetap bertanggung jawab sebagai fasilitator,

¹Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: Biograf Publishing, 2000), h. 20.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mediator, monitor, dan yang terpenting adalah sebagai penyanggah dana pendidikan, sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UUD 1945.²

Selama masa rezim orde baru, sistem sentralisasi pendidikan telah menyebabkan pendidikan tidak terfokus pada tujuan utama sebagaimana termaktub dalam pembukaan UUD 1945, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa. Pada masa itu, pendidikan sering dijadikan sebagai alat untuk melanggengkan kekuasaan. Di samping itu, banyak terjadi permasalahan-permasalahan di lapangan, misalnya mutu pendidikan antara daerah atau propinsi satu dengan yang lain tidak merata dan pendidikan yang berkualitas berpusat di pulau Jawa. Sentralisasi pendidikan juga menghilangkan daya kreativitas. Sikap inovatif dari para praktisi pendidikan terutama di tingkat sekolah sangat rendah. Mereka bekerja selalu menunggu petunjuk dari atasan.

Gerakan reformasi di Indonesia secara umum menuntut penerapan prinsip demokrasi, desentralisasi, serta menjunjung tinggi hak asasi manusia dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.³ Salah satu perubahan mendasar yang dirasakan dalam dunia pendidikan saat ini adalah adanya system manajemen desentralistik, yakni dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah.⁴ Sekarang dikenal suatu istilah baru dalam manajemen pendidikan, yakni Manajemen Berbasis Sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) muncul sebagai salah satu solusi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

²Undang-Undang Dasar Negara RI tahun 1945, pasal 31 ayat (4).

³Tim Reaksi Fokus Media, *SISDIKNAS 2003*, (Bandung: Fokus Media, 2006), h. 38.

⁴Aang Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), h. 74.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Eksistensi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah menjadikan peran kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan output-nya. Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah memiliki multiperan, yakni; sebagai *administrator, manager, leader, chief, motivator, negosiator, figure, communicator*, wakil lembaga dalam urusan eksternal dan fungsi-fungsi yang lainnya.⁵ Menurut Mulyasa, Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu memainkan perannya sebagai *educator, manager, administrator, dan supervisor*. Bahkan sekarang ada peran tambahan lagi sesuai dengan perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi, yakni: sebagai *leader, inovator, motivator, figur* dan *mediator*.⁶ Jadi implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat menuntut sikap kreatif, inovatif, dan sikap profesionalisme kepala sekolah yang cukup besar.

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, *input*, proses atau *output* dari sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.⁷

Agar desentralisasi pendidikan berhasil dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan

⁵Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 77.

⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 98.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h. vii.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemampuan secara fungsional sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dengan proses dan program pemberdayaan, mereka akhirnya harus memiliki kinerja yang profesional dan fungsional. Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Sebagai manajer yang baik, kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik yang meliputi: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) pengarahan, dan 4) pengawasan.⁸

Perencanaan dimaksudkan sebagai pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang akan dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Meskipun suatu perencanaan disusun untuk mencapai tujuan, namun suatu rencana hendaknya juga membawa manfaat. Maksudnya, hasil rencana diperoleh sesuai atau setidaknya tidaknya mampu mendekati batasan keinginan yang dirumuskan dalam rencana. Kemudian pencapaiannya diharapkan melalui pelaksanaan yang efisien dan efektif, serta berdaya guna kepada pembuatnya ataupun kepada organisasi. Oleh karena itu maka dibutuhkan perencanaan yang baik. Artinya suatu perencanaan yang dibuat haruslah memperhatikan faktor perumusan penentuan tujuan, kemampuan perencanaan, perumusan rencana, teknis pendataan, atau sifat atau nilai rencana.⁹

⁸Daryanto, *Kepemimpinan Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 1.

⁹*Ibid.*, h. 2.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengorganisasian adalah proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan, mengatur serta membagi tugas pekerjaan antara anggota organisasi, dan hubungan antara fungsi, jabatan-jabatan, tugas-tugas, dan para karyawan.

Pengarahan dapat dirumuskan sebagai aktivitas manajemen yang berupa perintah, menugaskan, memberi arah, memberi petunjuk kepada bawahan dalam menjalankan tugas sehingga dapat tercapai dengan efisien. Sedangkan pengawasan merupakan mencakup semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan.¹⁰

Definisi kepemimpinan terus mengalami perubahan sesuai dengan peran yang dijalankan, kemampuan untuk memberdayakan (*empowering*) bawahan/anggota sehingga timbul inisiatif untuk berkreasi dalam bekerja dan hasilnya lebih bermakna bagi organisasi dengan sekali-kali pemimpin mengarahkan, menggerakkan, dan mempengaruhi anggota. Inisiatif pemimpin harus direspon sehingga dapat mendorong timbulnya sikap mandiri dalam bekerja dan berani mengambil keputusan dalam rangka percepatan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

¹⁰Sufian Hamim dan Indra Muchlis Adnan, *Organisasi dan Manajemen*, (Pekanbaru: ISBN, 2005), h. 139-149.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa ini adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah.

Munculnya paradigma baru tentang manajemen berbasis sekolah yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.¹¹

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis, setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur pemimpin, yaitu:

1. Banyak orang memerlukan figur pemimpin.
2. Dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya.
3. Sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya.
4. Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.¹²

Dalam manajemen berbasis sekolah, di mana memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola potensi yang dimiliki dengan melibatkan semua unsur *stakeholder* untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah

¹¹M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 182.

¹²Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2005), h. 152.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tersebut. Karena sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas itu, maka kehadiran figur pemimpin menjadi sangat penting.

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapainya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.¹³

Sebaliknya, apabila seorang kepala sekolah tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, dan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, maka jangan diharapkan kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan pengamatan pendahuluan yang dilakukan penulis di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir ditemukan permasalahan sebagai berikut:

Ada kepala sekolah yang belum memiliki administrasi lengkap dalam menjalankan Manajemen Berbasis Sekolah. Ada kepala sekolah yang hanya memenej bagian tertentu saja, misalnya bagian kesiswaan, keuangan, guru, dan keuangan saja, sedangkan bagian-bagian lain dalam manajemen berbasis sekolah belum dilakukan. Ada kepala sekolah yang kurang memperhatikan urusan administrasi sekolah, dan menyerahkan tugas tersebut kepada bagian tata usaha atau operator sekolah.

¹³*Ibid.*, h. 154.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ada kepala sekolah yang melaksanakan proses kepemimpinan secara diktator, sehingga kurang disenangi oleh guru dan karyawan. Ada kepala sekolah yang tidak terbuka dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Ada kepala sekolah yang kurang berkomunikasi dengan guru dan karyawan sehingga implementasi manajemen berbasis sekolah kurang maksimal.

Ada sebagian kepala sekolah yang merasa kesulitan mengelola sekolah yang dipimpinnya karena banyak sarana sekolah yang masih kurang.

Setelah peneliti memperhatikan fakta-fakta di atas, penulis berminat melakukan penelitian dengan judul: “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir”.

B. Penjelasan Istilah

Untuk memudahkan dalam memahami judul penelitian ini, dibuat penjelasan istilah yang tertera pada judul penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju kepada penentuan/pencapaian tujuan.¹⁴ Sedangkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju kepada penentuan/pencapaian tujuan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah

¹⁴Daryanto, *Op. Cit.*, h. 17.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah “pemimpin di suatu sekolah”.¹⁵ Sedangkan yang dimaksud dengan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pemimpin atau pimpinan di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Implementasi

Implementasi adalah “penerapan, pelaksanaan”.¹⁶ Sedangkan yang dimaksud dengan implementasi dalam penelitian ini adalah melaksanakan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

4. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah adalah “strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan dengan mendayagunakan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien”.¹⁷ Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen berbasis sekolah dalam penelitian ini adalah strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan dengan mendayagunakan segenap potensi sekolah dan lingkungan di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

5. Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir, terdiri dari SMP Negeri 1 kecamatan Tempuling, SMP

¹⁵Tim Reality, *Kamus Terbaru Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Reality Publisher, 2008), h. 361.

¹⁶*Ibid.*, h. 299.

¹⁷Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 196.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Negeri 2, kecamatan Tempuling, dan SMP Negeri 3 kecamatan Tempuling.

C. Identifikasi Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
4. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
5. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

D. Batasan Masalah

Untuk memudahkan penelitian, permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

E. Rumusan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah, penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir?

F. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Secara Teoritis

1) Bagi Sekolah

Sebagai acuan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah.

2) Bagi Guru

Sebagai pengetahuan tentang implementasi manajemen berbasis sekolah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Bagi Siswa

Sebagai cara untuk melatih diri belajar menyenangkan sesuai fakta.

4) Bagi Peneliti

Sebagai wadah aplikasi pengetahuan yang diperoleh selama belajar di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

b. Secara Praktis

1) Bagi Kepala Sekolah

Sebagai bahan masukan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling.

2) Bagi Guru

upaya meningkatkan profesionalisme dalam menjalankan tugas di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling.

3) Bagi Siswa

Sebagai wadah meningkatkan proses dan hasil pendidikan.

4) Bagi Penulis

Sebagai upaya memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju kepada penentuan/pencapaian tujuan.¹

Menurut Wahyudi, kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang.²

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor, seperti struktur atau tatanan, kualisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan adalah “Suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.³

¹ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* h. 17.

² Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 120.

³ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selanjutnya Sudarwan Danim mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.⁴

Sedangkan menurut Sutisna, kepemimpinan adalah: “Kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama ke arah tercapainya tujuan”.⁵

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya definisi-definisi tersebut memberi gambaran yang cukup luas dan mendalam tentang kepemimpinan. Beberapa rumusan lain yang dapat ditarik dari definisi di atas adalah:

- a. Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Aktivitas pemimpin antara lain menjelma dalam bentuk memberi perintah, membimbing dan mempengaruhi kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

⁴*Ibid.*,

⁵Sutisna, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Perpect, 2008), h. 42.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Aktivitas pemimpin dapat dilukiskan sebagai seni dan bukan ilmu (*science*) untuk mengkoordinasi dan memberikan arah kepada anggota kelompok dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.
- d. Memimpin adalah mengambil inisiatif dalam rangka situasi sosial (bukan perseorangan) untuk membuat prakarsa baru, menentukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap kreativitas lain, dan karena itu pulalah tujuan organisasi akan tercapai.
- e. Pimpinan selalu berada dalam situasi sosial, sebab kepemimpinan pada hakikatnya adalah hubungan antara individu dengan individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain. Individu atau kelompok tertentu disebut pimpinan dan individu atau kelompok lain disebut bawahan.
- f. Pimpinan tidak memisahkan diri dari kelompoknya. Pimpinan bekerja dengan orang lain, bekerja melalui orang lain, atau keduanya.

Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.⁶

Secara rinci, tugas-tugas kepala sekolah diuraikan sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator (pendidik), kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian

⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.⁷

⁷*Ibid.*, hlm. 98-120.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia

Menurut Syaiful Sagala, keunikan tersebut menuntut kepala sekolah untuk:

“1) memahami dan mampu bekerja dalam sebuah lingkungan yang berubah, 2) tidak takut pada ide-ide baru, 3) memperbaharui ide-ide baru dan trend pendidikan, 4) memahami proses pembelajaran, penerapan rancangan kurikulum, 5) memiliki kecakapan komunikasi yang sesuai dengan konteks formal maupun informal, 6) dapat membangun dan merawat lingkungan kerja yang efektif bagi staf dan peserta didik, 7) memiliki pemahaman dan pengetahuan yang kuat mengenai kecakapan pengajaran dan perencanaan, 8) mengunjungi kelas dan selalu berhubungan dengan wali murid, peserta didik, dan guru 9) dapat mendelegasikan wewenang untuk memberdayakan yang lain, 10) mengelola pertemuan secara efektif dengan berbagai kelompok, dan 11) dapat mengembangkan dan memfasilitasi kepemimpinan kolegal”.⁸

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah. Menurut

⁸Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Perpect, 2008), hlm. 42.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wahjosumidjo, kedua kata tersebut adalah: “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁹

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tabahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam praktik organisasi, kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberi dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.

Menurut Kuntowijoyo, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat

⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Alfabeta, 2009), hlm. 118.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.¹⁰

Tabrani Rusyan mendefinisikan kepala sekolah sebagai “Personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah”.¹¹ Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.¹²

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya, serta hubungan dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah harus bekerjasama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua/wali murid atau peserta pihak pemerintah setempat.¹³

Dari pengertian kepemimpinan dan kepala sekolah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, untuk menggerakkan segala

¹⁰Kuntowijoyo, *Pengantar Ilmu Sejarah*, (Yogyakarta: Yayasan Benteng Budaya, 2009), hlm. 83.

¹¹A. Tabrani Rusyan, dkk, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 112.

¹²*Ibid.*, hlm. 67.

¹³*Ibid.*, hlm. 80.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan pendidikan lebih terlihat pada pola-pola yang dikembangkan dalam berbagai kebijakan yang ditempuhnya dalam menjalankan kepemimpinan. Berbagai bentuk gaya kepemimpinan tersebut terimplementasi dalam melakukan semua kebijakan pendidikan, yang meliputi pengadaan pembinaan terhadap semua personel pendidikan, pelaksanaan program-program pendidikan, serta berbagai bentuk realisasi program itu sendiri.

Adapun gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut Rohmat antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan partisipatif (demokrasi)
- b. Gaya kepemimpinan otoraktif.
- c. Gaya kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas).
- d. Gaya kepemimpinan situasional.¹⁴

Berikut ini adalah penjelasan dari gaya kepemimpinan tersebut:

- a. Gaya kepemimpinan partisipatif (demokrasi)

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya kepemimpinan yang

¹⁴Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Yogyakarta: STAIN Press, 2010), hlm, 58

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

menitikberatkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan.¹⁵

b. Gaya kepemimpinan otoraktif

Menurut Rivai (2003), kepemimpinan otokratif adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.¹⁶

Ciri kepemimpinan otokratif menurut Rohmat adalah sebagai berikut:

- 1) Memperlakukan para pengikut sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- 2) Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut.
- 3) Mengabaikan peranan para pengikut dalam proses pengambilan keputusan.¹⁷

c. Gaya kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas)

Gaya kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas) mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan

¹⁵*Ibid.*, hlm. 58.

¹⁶Riva'i, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 61.

¹⁷Rohmat, *Op. Cit.*, hlm. 68.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai.¹⁸

Persepsi seorang pemimpin yang bergaya *laissez faire* memandang perannya sebagai seorang pemimpin, hanya berkisar seputar pandangan dirinya yang menganggap bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya. Para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang telah mampu mengetahui apa yang menjadi tugas organisasi, sasaran-sasaran yang ingin dicapai, tugas apa yang harus diuraikan oleh masing-masing anggota dan seorang pimpinan tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam organisasi.

Sedangkan ciri-ciri kepemimpinan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
- 2) Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.
- 3) Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

Pemimpin bergaya *laissez faire* memposisikan dirinya sebagai fasilitator. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa para anggota organisasi telah dapat mengetahui dan cukup dewasa untuk taat kepada semua aturan pencapaian yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin dengan gaya *laissez faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan

¹⁸Hadari Nawawi dan Purnomo Setiady, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 96.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak peran untuk mencampuri arah dan perkembangan organisasi.

d. Gaya kepemimpinan situasional

Apabila seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, hal itu disebut sebagai upaya kepemimpinan. Tanggapan terhadap upaya kepemimpinan ini boleh jadi berhasil atau tidak berhasil. Karena tanggung jawab pokok para manajer dalam organisasi adalah mencapai hasil dengan dan melalui orang-orang, maka keberhasilan mereka diukur oleh keluaran atau produktivitas kelompok yang mereka pimpin.¹⁹

Berdasarkan kenyataan tersebut di atas, maka ilmuwan manajemen modern menyadari bahwa penggerakan bawahan sekarang ini memang didasarkan kepada pendapat manusia adalah makhluk yang mempunyai martabat, perasaan, cita-cita, keinginan, tempramen, dan harapan-harapan.²⁰

Efektivitas gaya kepemimpinan adalah suatu keadaan dimana seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mau, rela dan mampu melaksanakan segala kegiatan guna mencapai visi, misi dan tujuan suatu lembaga pendidikan. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya, seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan dibidangnya. Dan salah satu faktor yang dapat mendukung keberhasilannya adalah

¹⁹*Ibid.*, hlm. 97.

²⁰Sufian Hamim dan Indra Muchlis Adnan, *Organisasi dan Manajemen*, (Pekanbaru: ISBN, 2005), hlm. 199.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen yang baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat dikatakan efektif bila manajemennya dapat berjalan secara efektif dan efisien. Ada beberapa hal yang patut dipahami oleh kepala sekolah guna mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan dalam manajemen suatu lembaga, yaitu:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif. Kepala sekolah yang baik adalah jika ia dapat memberikan motivasi dan semangat agar bawahannya bersedia melaksanakan segala tugasnya dengan semaksimal mungkin.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal ini erat hubungannya dengan disiplin. Dimana salah satu syarat seseorang dapat dikatakan disiplin jika dapat menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. Dalam suatu lembaga pendidikan, diperlukan adanya peranan masyarakat sekolah baik yang bersifat intern maupun ekstern. Mau atau tidaknya masyarakat ini bekerjasama tergantung pada bagaimana seorang kepala sekolah berkomunikasi atau berinteraksi dengan orang lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. Untuk dapat menerapkan kepemimpinan yang tepat, seorang kepala sekolah harus mengetahui keadaan lembaga yang dipimpinnya. Hal ini bertujuan agar kepemimpinan yang dipilih tidak salah dan pada akhirnya akan berakibat fatal pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya.
- e. Bekerja dengan tim manajemen. Organisasi terdiri atas sistem yang setiap unturnya tidak dapat berdiri sendiri. Peranan kepala sekolah disini adalah untuk menyatukan setiap unsur-unsur yang ada agar dapat bekerja sama dengan baik.
- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan. Hal ini erat kaitannya dengan visi dan misi sekolah. Sebuah lembaga pendidikan dapat dikatakan berhasil jika tujuan-tujuan dan program-program yang dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.²¹

Dalam melaksanakan gaya kepemimpinan sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang ada, maka dibutuhkan pemimpin yang berkompeten dan handal. Sehingga nantinya segala kegiatan manajemen dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian mengenai gaya kepemimpinan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah demokrasi. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan demokratis memiliki

²¹ *Ibid.*, hlm. 199-202

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

banyak kelebihan dibandingkan gaya kepemimpinan yang lain, yaitu gaya kepemimpinan otoriter dan *laizzaes faire*.

B. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen

Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.²²

Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.²³ Istilah manajemen sudah populer dalam

²² Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 41.

²³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana “*management*” diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen.²⁴

Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan²⁵.

Berdasarkan penegasan di atas, maka manajemen berisikan unsur: struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang, dan menggunakan sistem dan prosedur. Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama

(Bandung: Al- Fabet, 2009), h. 86.

²⁴Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: perdana Publishing, 2011), h. 16.

²⁵ Ibid., h.18

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sementara itu George R. Tarry seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.

Manajemen dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, diartikan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.²⁶

Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda, pertama: Mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi), kedua: melihat manajemen lebih luas dari administrasi dan ketiga: pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.

Makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan professional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugasnya.

²⁶ Lukman Ali, dkk., *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cet II* (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), h. 623.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh suatu kode etik.²⁷

Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan- tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).²⁸

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan komprehensif dari para pendefinisi, diantara lain: kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat orang pernah

²⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet I* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1999), h. 1

²⁸ Ibid.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.²⁹

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Sementara Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”.³⁰ Sedangkan Nawawi menyatakan, yaitu: “manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerja sama orang lain untuk mencapai tujuan”

Pendapat kedua pakar di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo, ia menyatakan bahwa “manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.”³¹

Menurut Terry, yang dikutip Anoraga, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-

²⁹ Winardi, *Asas-asas Manajemen, Cet III* (Bandung: Alumni, 1993), h. 4.

³⁰ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Cet II* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), h. 8.

³¹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan, Cet V* (Jakarta: Jaha Masagung, 1993), h. 13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan.³²¹

Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan. Dengan demikian manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersama-sama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

Dalam prespektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen, karena itu di dalamnya ada sejumlah unsur yang membentuk kegiatan

³² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet IV* (Yogyakarta: BPPFE, 1980), h. 3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen, yaitu: unsur manusia, barang-barang, mesin, metode, uang dan pasar.

Manajemen adalah seperangkat aktivitas yang meliputi perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan langsung oleh suatu sumber daya organisasi (manusia, uang, benda-benda fisik, dan informasi).³³

Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, manajemen berasal dari kata dalam Bahasa Inggris “*management*”, dengan kata kerja “*to manage*” yang secara umum berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina, atau memimpin.³⁴

Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.³⁵

Terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

1. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan /keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.
2. Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang

³³Maisah, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2015), hlm. 1.

³⁴Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 3.

³⁵*Ibid.*, hlm. 4.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.

3. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.³⁶

Prinsip manajemen berdasarkan informasi; banyak aktivitas manajemen yang membutuhkan data dan informasi secara cepat, lengkap, dan akurat. Suatu aktivitas pengambilan keputusan sangat didukung oleh informasi begitupun untuk melaksanakan kegiatan rutin dan incidental diperlukan informasi yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga memudahkan manajer dan pengguna mengakses dan mengolah informasi.

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktifitas-aktifitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Dilakukannya manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.

Produktivitas; adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*out put*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*).

³⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen...*, h. 86.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas *aut put* berupa jumlah tamatan dan kuantitas *in put* berupa jumlah tenaga kerja dan sumber daya selebihnya. Kualitas menunjukan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan/jasa (*services*) tertentu berdasarkan timbangan objek atas bobot dan/atau kinerja.

Efektivitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Etzioni mengatakan bahwa “keefektifan adalah derajat dimana organisasi mencapai tujuan atau menurut Sergiovani yaitu, “kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan”. Efektivitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakat, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan atau kemiripan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan.³⁷

Efisiensi berkaitan dengan cara yaitu membuat sesuatu dengan betul (*doing thing right*) sementara efektivitas adalah menyangkut tujuan (*doing the right thing*) atau efektivitas adalah perbandingan antara rencana dan tujuan yang akan dicapai, efesiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara *in put* sumber daya dengan *out put*. Suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal

³⁷ Ibid.,h.89

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga dan sarana.

Kesimpulannya bahwa untuk mencapai suatu tujuan bersama, kehadiran manajemen pada suatu organisasi atau lembaga adalah suatu yang sangat penting, sebab dilakukannya manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas dan efisien.

2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari *School Based Management* yang muncul pertama kali di Amerika Serikat. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi ini diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Dengan kata lain bahwa manajemen berbasis sekolah menuntut sekolah untuk secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber baik kepada masyarakat atau pemerintah. Manajemen berbasis sekolah juga menawarkan sekolah untuk menyediakan pendidikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang lebih baik dan lebih memahami peserta didik. Pada dasarnya manajemen berbasis sekolah suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada pengerahan dan pendayagunaan sumber internal madrasah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkeaitas dan bermutu.

Secara bahasa, manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata, yaitu:

“manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut maka manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran”.³⁸

Dari asal usul peristilahan, manajemen berbasis sekolah adalah terjemahan langsung dari *School Based Management (SBM)*. Istilah ini mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi itu dapat diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

Dengan demikian pada hakikatnya manajemen berbasis sekolah merupakan

³⁸Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2005), hlm. 172.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

“desentralisasi kewenangan yang memandang sekolah secara individual. Sebagai bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, maka otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumberdaya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan di samping agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat”.³⁹

Menurut Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, manajemen berbasis sekolah pada hakikatnya adalah

“penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional”.⁴⁰

Sedangkan menurut Suryobroto, manajemen berbasis sekolah merupakan suatu

“strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal madrasah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu”.⁴¹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orangtua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka

³⁹Effendy Onong, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, (Jakarta: Pustaka Ilmu, 2005), hlm. 95.

⁴⁰Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar, 2001), hlm. 77.

⁴¹Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 172.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program yang, tentu saja, lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Demikian juga, dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu pelibatan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, maka rasa memiliki warga sekolah dapat meningkat. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggungjawab, dan peningkatan rasa tanggungjawab akan meningkatkan dedikasi warga sekolah terhadap sekolahnya. Inilah esensi pengambilan keputusan partisipatif. Baik peningkatan otonomi sekolah maupun pengambilan keputusan partisipatif tersebut kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional yang berlaku.

3. Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.⁴²

- a. Manusia (*Man*). sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegaitan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. *Man* atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.
- b. Material (*Material*). Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan matrial atau bahan-bahan. Oleh karna itu, material dianggap pula sebagaialat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

18 ⁴²Agustini, *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen* (Jakarta: Citra Pustaka, 2013), h. 61.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Mesin (*Machine*). Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.
- d. Metode (*Method*). Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.
- e. Uang (*Money*). Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.
- f. Pasar (*Markets*). Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi.jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu. market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

4. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Penerapan manajemen berbasis sekolah sebagai salah satu model manajemen strategik dalam sistem pengelolaan pendidikan dengan tujuan untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan yang berstandar maka terdapat beberapa prinsip, sebagai berikut:

- a. Merumuskan dan menyepakati standar lulusan yang diharapkan bersama dengan indikator dan target yang jelas yang merujuk pada standar nasional pendidikan.
- b. Menetapkan strategi yang akan sekolah terapkan untuk menghasilkan lulusan yang diharapkan dan relevansinya dengan peningkatan kebutuhan kurikulum, kompetensi pendidik, tenaga kependidikan, sarana-prasarana, dan pembiayaan.
- c. Meningkatkan daya dukung informasi dengan cara memindai kekuatan, kelemahan lingkungan internal serta memindai peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Penyediaan informasi yang tepat dan terpercaya merupakan bagian penting dalam menunjang sukses pengambilan keputusan.
- d. Meningkatkan efektivitas komunikasi pihak internal dan eksternal sekolah dalam upaya meningkatkan pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta dalam membangun dan mengembangkan kerja sama

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan pelayanan pendidikan secara optimal kepada siswa.

- e. Meningkatkan daya kolaborasi sekolah dalam menerapkan keputusan bersama ini sebagai bagian dari upaya melibatkan seluruh warga sekolah agar memiliki daya partisipasi yang kuat untuk mengubah kebijakan menjadi aksi.⁴³

Dengan pengembangan sekolah yang memiliki potensi besar adalah mendapatkan kebebasan untuk berkreasi. Sebaliknya semakin terbatas sumber daya di sekolah semakin ketat menerapkan efisiensi. Sekali pun begitu efektivitas dan akuntabilitas sumber daya menjadi bahan pertimbangan lain yang menyebabkan kebebasan itu menjadi bukan tanpa batas.

5. Fungsi-fungsi Manajemen

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personil. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas.⁴⁴

⁴³Zikwan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Lampung: Pustakaraya, 2012), hlm. 18.

18 ⁴⁴ Syafaruddin & Nurawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011), h. 51

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, sampai mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Maka dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi,²⁰ adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Karena seringkali pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perencanaan. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari pada tujuan, atau ada pemborosan modal yang mengakibatkan gagalnya semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa datang.⁴⁵ Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan dapat juga terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil.

⁴⁵ *Ibid.*, h.13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, sekolah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya. Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.⁴⁶ Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain:

- 1) Kebijakan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan.
- 2) Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta- fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan.
- 3) Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan- hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.

⁴⁶ Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008), h. 13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja.
- 5) Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan.
- 6) Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi.⁴⁷

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.

⁴⁷ Ibid. h.15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu:

- 1) Pengumpulan data,
- 2) Analisis fakta dan,
- 3) Penyusunan rencana yang kongkrit.

Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup tahun tertentu.

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih dimasa depan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode/teknik yang tepat. Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik atau metode yang dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan,⁴⁸ keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk:

- a. Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- b. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan- kegiatan yang harus

⁴⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2009), h. 93.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

- c. Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan.
- d. Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan.
- e. Memberikan batas kewenangan dan tanggungjawab bagi seluruh pelaksana.
- f. Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensif sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini.
- g. Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal.
- h. Menghindari pemborosan.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang akan dilakukan. Bila setiap orang mengetahui dimana organisasi berada dan apa yang diharapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan meningkat koordinasi, kerjasama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang diperhatikan atau tidak dibuat, maka akan terjadi tindakan sembarangan/tidak menentu dalam organisasi.

Konsep tentang sistem dalam perencanaan memerlukan pandangan organisasi sebagai suatu integrasi dari berbagai macam sub sistem pembuatan keputusan. Perencanaan adalah suatu kegiatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

integratif yang berusaha memaksimalkan keefektifan seluruhnya dari pada suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai tujuan organisasi. Pada pokoknya perencanaan adalah proses manajemen untuk memutuskan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya? Menseleksi tujuan dan membangun kebijakan, program dan prosedur untuk mencapai tujuan.

Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan.

Perencanaan dibuat berdasarkan beberapa sumber antara lain:

- a. Kebijakan pucuk pimpinan (*policy of management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah para pemegang kebijakan.
- b. Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara

menyeluruh dari pada rencana yang telah dilaksanakan.

- c. Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.
- d. Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, ataupun prakarsa baru untuk suatu kegiatan kerja.
- e. Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat dari inisiatif atau usul-usul atau saran-saran dari bawahan (pegawai atau anggota) dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
- f. Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran maupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi ataupun dari masyarakat luas.⁴⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sumber perencanaan adalah hasil yang dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, yang sengaja dibuat untuk

⁴⁹ Ibid.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.

Pengorganisasian

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi.⁵⁰

Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan.

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses.

⁵⁰ Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 16.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulbert Silalahi⁵¹ adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapat perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggungjawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil.⁵²

Dengan demikian, pengorganisasian merupakan fungsi administrasi yang dapat disimpulkan sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian yang baik memungkinkan semua bagian dapat bekerja dalam keselarasan, dan akan menjadi bagian dalam keseluruhan yang tak terpisahkan. Unsur pemersatu yang pertama adalah tujuan yang hendak dicapai, kedua adalah yang mempersatukan kewenangan, yaitu hak dan kekuasaan untuk melakukan

⁵¹ Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru, 2002), h. 135

⁵² Robbin, S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Index* (Jakarta: PT Index Gramedia, 2003), h. 5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sesuatu atas dasar kedudukan yang ditempati seseorang, ketiga adalah pengetahuan yang dianggap sebagai pemersatu karena ia adalah dasar bagi pengertian dan kesesuaian paham diantara para anggota organisasi dan menjadi pedoman bagi sikap dan perbuatan mereka.

Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner, menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran.

Mengorganisasikan berarti ; (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.⁵³

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui

⁵³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen...*, h. 94

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang professional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam mengorganisasikan seorang manajer jelas memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan (*job specification*) dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Dengan demikian kemampuan menyusun personalia adalah menjadi bagian pengorganisasian. Secara umum organisasi yang terdapat pada suatu lembaga pendidikan adalah meliputi kepala, wakil kepala, bendahara, sekretaris dan bagian-bagian lain sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Organisasi adalah pembinaan hubungan, wewenang, dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktur, baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Unsur-unsur organisasi tersebut meliputi:

- a) Manusia, unsur yang bekerjasama; ada pimpinan dan ada yang dipimpin
- b) Sasaran, yakni tujuan yang hendak dicapai
- c) Tempat, kedudukan dimana manusia memainkan peran, wewenang dan tugasnya
- d) Pekerjaan dan wewenang sesuai dengan tugas dan fungsinya
- e) Teknologi, yaitu berupa hubungan antara manusia yang satu dengan yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lainnya sehingga tercipta organisasi

- f) Lingkungan, yakni adanya lingkungan yang saling mempengaruhi.

Penggerakan

Penggerakan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *out put* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli yang berpendapat penggerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.⁵⁴

Penggerakan atau *actuating* merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata.

Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa penggerakan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat

⁵⁴ Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* , h.

20.Ibid.h.21

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk menggerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah :

- a. *Motivating* secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada di tengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.
- b. Secara implisit pula, dalam *motivating* telah mencakup adanya upaya untuk mengsinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
- c. Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.⁵⁵

Motivasi sebagai bagian penting dari fungsi penggerakan, karena motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

⁵⁵ ibid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan

Setiap organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasinya memerlukan manajemen. Di dalam memfungsikan manajemen diperlukan proses pengawasan, atau kegiatan pencapaian tujuan organisasi melalui pengawasan dapat dinamakan sebagai proses manajemen. Mengawasi institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai supaya tidak melenceng atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan informasi yang harus menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpangan- penyimpangan dari rencana

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.⁵⁶

Secara etimologis, “*controlling*” lazimnya diterjemahkan dengan “pengendalian”. Geprge R. Terry merumuskan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. pengawasan berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang- orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.⁵⁷

Pengawasan atau pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik. Uraian tersebut menggambarkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengawasan dapat melibatkan beberapa elemen-elemen yaitu: (1) menetapkan standar kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) membandingkan

⁵⁶ *Ibid.*, h. 24.

⁵⁷ Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, h. 24.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

unjuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, (4) mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.

Dengan demikian, pengawasan dapat dilakukan melalui tahap-tahap yang telah ditentukan berdasarkan perencanaan yang telah disusun. Seorang manajer dapat melakukan fungsi pengawasan dengan baik, jika mengetahui secara jelas proses pengawasan tersebut secara jelas.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan berupa; pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana memerlukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

6. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam penerapannya, tujuan manajemen berbasis sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain dapat diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol serta hal lain yang mampu menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan diperoleh melalui

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan yang kurang mampu akan menjadi bentuk tanggungjawab pemerintah.

Sedangkan tujuan Manajemen Berbasis Sekolah yang lebih rinci yaitu:

- a. Meningkatkan peran serta warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
- b. Meningkatkan tanggungjawab sekolah terhadap orangtua, masyarakat, dan pemerintah;
- c. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai;
- d. Memberikan pertanggungjawaban tentang mutu pendidikan kepada pemerintah, orangtua peserta didik, dan masyarakat;
- e. Memberikan kesempatan kepada sekolah untuk menyusun kurikulum muatan lokal, sedangkan kurikulum inti dan evaluasi berada pada kewenangan pusat dan pengembangannya disesuaikan dengan daerah dan sekolah masing-masing;
- f. Memberikan kesempatan untuk menjalin hubungan kerjasama kepada sekolah baik dengan perorangan, masyarakat, lembaga dan dunia usaha yang tidak mengikat.⁵⁸

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu strategi meningkatkan keunggulan sekolah dalam mencapai tujuan melalui usaha mengintegrasikan seluruh kekuatan internal dan eksternal. Pengintegrasian sumber daya dilakukan sejak tahap perencanaan, pelaksanaan sampai pada evaluasi atau kontrol. Strategi penerapannya dikembangkan dengan didasari asas keterbukaan informasi atau transparansi, meningkatkan partisipasi, kolaborasi, dan akuntabilitas.

Tantangan praktisnya adalah bagaimana sekolah meningkatkan efektivitas kinerja secara kolaboratif melalui pembagian tugas yang jelas antara sekolah dan orang tua siswa yang didukung dengan sistem distribusi

⁵⁸*Ibid.*, hlm. 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

informasi, menghimpun informasi dan memilih banyak alternatif gagasan dari banyak pihak untuk mengembangkan mutu kebijakan melalui keputusan bersama.⁵⁹ Pelaksanaannya selalu berlandaskan usaha meningkatkan partisipasi dan kolaborasi pada perencanaan, pelaksanaan kegiatan sehari-hari, meningkatkan penjaminan mutu sehingga pelayanan madrasah dapat memenuhi kepuasan konsumen.

C. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Melalui manajemen berbasis sekolah, sekolah dikembangkan menjadi lembaga pendidikan yang diberi kewenangan dan tanggung jawab secara luas untuk mandiri, maju, dan berkembang berdasarkan kebijakan dasar pengelolaan pendidikan yang ditetapkan pemerintah pusat. Persoalan yang muncul adalah apakah kondisi aktual sekolah-sekolah di Indonesia beserta sumber dayanya sudah memiliki kesiapan untuk melaksanakan inovasi yang akan mengubah pola dan sistem manajemen sekolah.

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran, dengan melakukan supervisi kelas,

⁵⁹Suryosubroto, *Op. Cit.*, hlm. 173.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu, kepala sekolah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antar madrasah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain.

Sehubungan dengan uraian di atas, implementasi manajemen berbasis sekolah di Indonesia perlu didukung oleh perubahan mendasar dalam kebijakan pengelolaan sekolah, dengan memperhatikan

“iklim sekolah yang kondusif, otonomi sekolah, kewajiban sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional, serta partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan pendidikan di sekolah”.⁶⁰

Secara rinci, kutipan di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. Iklim Sekolah Yang Kondusif

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah perlu didukung oleh iklim sekolah yang kondusif bagi terciptanya suasana yang aman, nyaman dan tertib, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan. Iklim yang demikian akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif, yang lebih menekankan pada belajar mengetahui, belajar berkarya, belajar menjadi diri sendiri, dan belajar hidup bersama secara harmonis.⁶¹

2. Otonomi Sekolah

Dalam manajemen berbasis sekolah, kebijakan pengembangan kurikulum dan pembelajaran beserta sistem evaluasinya harus

⁶⁰Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 40.

⁶¹*Ibid.*, hlm. 40-41.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

didesentralisasikan ke sekolah, agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat secara lebih fleksibel. Pemerintah pusat, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional, hanya menetapkan standar nasional yang pengembangannya diserahkan kepada sekolah. Dengan demikian, desentralisasi kebijakan dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran beserta sistem evaluasinya merupakan prasyarat untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah.⁶²

3. Kewajiban Sekolah

Manajemen berbasis sekolah menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban (*akuntabel*) yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa madrasah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah. Dengan demikian, sekolah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik.⁶³

⁶²*Ibid.*, hlm. 42.

⁶³*Ibid.*, hlm. 42.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Demokratis dan Profesional

Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah merupakan “*the key person*” keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Oleh karena itu, dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan wawasan yang luas tentang sekolah yang efektif serta kemampuan profesional dalam mewujudkannya melalui perencanaan, kepemimpinan, manajerial, dan supervisi pendidikan. Ia juga dituntut untuk menjalin kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di sekolah.

Singkatnya, dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator pendidikan.

5. Partisipasi Aktif Masyarakat dan Orang Tua

Manajemen berbasis sekolah menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan mengendurkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi aktif masyarakat dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

orang tua peserta didik sebagai salah satu aspek penting dalam manajemen berbasis sekolah.

Melalui dewan sekolah, orang tua dan masyarakat dapat berpartisipasi dalam pembuatan berbagai keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, serta mengawasi dan membantu sekolah dalam pengelolaan termasuk kegiatan pembelajaran.

Konsep manajemen dalam dunia pendidikan, mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses itu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian.⁶⁴

Selaku manajer, kepala sekolah dapat melakukan hal-hal di bawah ini dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah.

1. Menyusun perencanaan
2. Mengorganisasikan kegiatan
3. Mengarahkan kegiatan
4. Mengkoordinasikan kegiatan
5. Melaksanakan pengawasan
6. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
7. Menentukan kebijaksanaan
8. Mengadakan rapat
9. Mengambil keputusan
10. Mengatur proses belajar mengajar

⁶⁴Suryobroto, *op. cit.*, hlm. 16.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

11. Mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS
12. Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)
13. Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.⁶⁵

Menurut Anwar Hasnun dalam manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah berfungsi untuk:

1. merencanakan
2. mengorganisasikan
3. mengendalikan
4. mengomunikasikan
5. mengawasi dan mengevaluasi.⁶⁶

Menurut Bafadal Ibrahim, aspek-aspek yang menjadi bidang garapan sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah meliputi:

1. Perencanaan dan evaluasi program sekolah
2. Pengelolaan kurikulum yang bersifat inklusif
3. Pengelolaan proses belajar mengajar
4. Pengelolaan ketenagaan
5. Pengelolaan perlengkapan dan peralatan
6. Pengelolaan keuangan
7. Pelayanan siswa
8. Hubungan sekolah-masyarakat
9. Pengelolaan iklim sekolah.⁶⁷

⁶⁵Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2000), hlm. 221.

⁶⁶*Ibid.*,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Merencanakan bermakna berpikir untuk melakukan kegiatan bersama guru, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru pembina lainnya.⁶⁸ Masalah yang direncanakan adalah apa yang diamanatkan oleh delapan standar nasional pendidikan. Apa yang tertuang dalam delapan standar tersebut menuntut penjabaran lebih lanjut dari satuan pendidikan masing-masing, sesuai kondisi sekolah.

Delapan standar tersebut adalah:

“standar isi, kalender pendidikan, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian”.⁶⁹

Perencanaan tersebut berangkat dari visi, misi, dan tujuan peningkatan mutu tersebut, sekolah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan) termasuk anggarannya.

Program memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan

⁶⁷Ibrahim Bafadal dan Imron, A, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Malang: Kerjasama FIP UM dan Ditjen Dikdasmen, 2004), hlm. 65.

⁶⁸Anwar Hasnun, *Mengembangkan Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Datamedia Group, 2010), hlm. 2.

⁶⁹*Ibid.*, hlm. 2-11.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan tadi. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan masing-masing anggota organisasi.

3. Pengawasan

Pengawasan, pemantauan (*monitoring*), yaitu suatu kegiatan untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui sudah sampai seberapa jauh kegiatan pendidikan telah mencapai tujuannya, dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu.

Pemantauan dilakukan untuk mendapatkan bukti-bukti atau data dalam menetapkan apakah tujuan tercapai atau tidak. Dengan perkataan lain, kegiatan pemantauan adalah kegiatan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan suatu proses pencapaian tujuan. Data itu dipakai untuk mengidentifikasi apakah proses pencapaian tujuan berjalan dengan baik, apakah ada penyimpangan dalam kegiatan itu, serta kelemahan apa yang didapatkan dalam penyelenggaraan kegiatan tersebut.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

4. Evaluasi

evaluasi diperlukan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya madrasah, personel madrasah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.⁷⁰

Melalui hasil evaluasi dapat dilihat tingkat ketercapaian tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Selanjutnya hasil evaluasi dapat digunakan sebagai bahan perbaikan pada masa mendatang.

D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah

Kepemimpinan merupakan fenomena unik, meski kehadirannya tidak pernah di area yang kosong sudah diterima secara universal. Kepemimpinan sering diberi makna sebagai derajat keberpengaruhan, sedangkan pemimpin adalah orang yang paling potensial memberi pengaruh. Pemimpin yang tidak

⁷⁰Suryosubroto, *Op. Cit.*, hlm. 216.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bisa mengaktualkan pengaruhnya, tidak memiliki karakter kepemimpinan sejati.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah antara lain adalah sebagai berikut:

1. Faktor individual pemimpin

Pemimpin harus memiliki pemahaman yang jujur mengenai siapa dirinya sendiri. Kejujuran itu mahal, karena harus mengombinasikan apa yang dikatakan dengan apa yang diperbuat, apa yang tertuang dalam dokumen resmi dengan apa yang benar-benar nyata di balik dokumen itu, apa yang nampak di permukaan dengan apa yang tersembunyi di balik layar, apa yang diketahui dengan apa yang dikomunikasikan, dan sebagainya. Klaim sukses seorang pemimpin sejati bukan berasal darinya, melainkan menurut pengakuan pengikut atau masyarakat. Jadi, bukan pemimpin sendiri yang menentukan apakah dia seorang yang sukses. Jika yang dipimpin tidak atau kurang percaya kepada pimpinannya, mereka akan bersemangat mencari model lain atau berhenti beraktivitas. Untuk menjadi sukses, seorang pemimpin harus meyakinkan pengikutnya dan dia harus mampu menampilkan sosok yang memang layak untuk diikuti.

2. Faktor pengikut

Berbeda pengikut, berbeda pula karakternya. Dengan demikian, pengikut yang berbeda memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Pendapat ini memang terkadang naif dalam situasi kelompok, meski

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sangat dianjurkan dalam situasi layanan individual atau kasus per kasus. Sebagai contoh, seorang karyawan baru memerlukan lebih banyak pengawasan dibandingkan dengan karyawan yang berpengalaman. Seseorang yang tidak memiliki motivasi membutuhkan pendekatan yang berbeda dengan mereka yang bermotivasi tinggi. Karenanya, seorang pemimpin harus mengenal orang-orang yang dipimpin atau pengikutnya. Bagi pimpinan, titik awal yang mendasar adalah memiliki pemahaman yang baik mengenai sifat manusia, seperti kebutuhan, emosi, dan motivasi. Pemimpin harus “turun ke bawah” (meski tidak selalu tersedia waktu) untuk mengetahui karyawan atribut karyawannya: menemui, mengetahui, dan (ajak untuk) melakukan.

3. Faktor situasi

Kepemimpinan tidak berada pada situasi yang kosong. Dia selalu berada dalam situasi, meski nyaris semua situasi adalah berbeda. Apa yang efektif dilakukan oleh pimpinan dalam situasi tidak akan selalu, bahkan hampir pasti tidak efektif dalam situasi lain. Pemimpin harus menggunakan pertimbangan untuk memutuskan tindakan terbaik seperti apa dan gaya kepemimpinan macam yang diperlukan untuk setiap situasi. Sebagai contoh, pemimpin mungkin perlu untuk menghadapi seorang karyawan yang berperilaku tidak pantas, tetapi jika konfrontasi terlalu terlambat atau terlalu awal, terlalu keras atau terlalu lemah, maka hasilnya mungkin akan terbukti tidak efektif. Berbagai kekuatan akan mempengaruhi faktor-faktor ini. Belajar dari pengalaman, meminta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendapat pihak ketika menggunakan keyakinan atas nilai-nilai dan intuisi seringkali efektif untuk membuat keputusan pada situasi yang sangat sulit. Di sinilah esensi pemimpin memerlukan kecerdasan adversarial, yaitu kemampuan diri untuk cepat keluar dari situasi sulit dengan tindakan yang benar atau beresiko paling kecil.

4. Faktor komunikasi

Pemimpin yang baik adalah komunikator yang andal. Sebagian besar waktu yang terpakai untuk kerja kepemimpinan adalah berkomunikasi, baik internal maupun eksternal. Aktivitas memimpin dilakukan melalui komunikasi dua arah. Komunikasi itu bisa verbal, bisa juga non verbal. Meski komunikasi verbal paling lazim, tidak jarang pula komunikasi non verbal menjadi dominan. Sebagai contoh, ketika pemimpin meminta bawahannya agar tidak melakukan sesuatu, mereka cenderung tidak akan melakukannya. Demikian sebaliknya. Apa dan bagaimana cara pemimpin berkomunikasi sangat menentukan apakah hal itu akan membangun atau merusak hubungan antar sesama mereka.⁷¹

E. Konsep Operasional

Konsep operasional adalah “konsep yang dibangun dari teori-teori yang digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti”.⁷² Konsep operasional tersebut selanjutnya dijadikan alat ukur dalam suatu penelitian. Konsep operasional dalam penelitian ini adalah kepemimpinan

⁷¹Sudarwan Danim, *Op. Cit.*, hlm. 11-13.

⁷²Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), hlm. 57.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, yang ditulis dalam indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

- a. Kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik.
- b. Kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.
- d. Kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
- e. Kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen.
- f. Kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan.

2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

- a. Kepala sekolah menyusun perencanaan
- b. Kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan
- c. Kepala sekolah mengarahkan kegiatan
- d. Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan
- e. Kepala sekolah melaksanakan pengawasan
- f. Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan
- g. Kepala sekolah menentukan kebijaksanaan
- h. Kepala sekolah mengadakan rapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- i. Kepala sekolah mengambil keputusan
- j. Kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar
- k. Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS
- l. Kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)
- m. Kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.

F. Penelitian yang Relevan

1. HENDRI (2018) : Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah.

Manajemen berbasis sekolah adalah strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan dengan mendayagunakan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien. Permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Bagaimana penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah, dan apa faktor-faktor yang mempengaruhinya?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah, dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah, yang berjumlah 13 orang. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik angket,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya data yang terkumpul dianalisa dengan menggunakan rumus persentase.

Hasil analisa data melalui angket dan wawancara dapat disimpulkan sebagai berikut: Penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah, mencapai angka 70,30% dan dikategorikan baik, karena angka 70,30% terletak pada interval 61% - 80%. Faktor-faktor yang mempengaruhi baiknya penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Kecamatan Mandah, adalah sebagai berikut: Kepala sekolah memimpin secara bijaksana dan tegas. Guru yang dipimpin oleh kepala sekolah selalu bekerja sama dengan baik. Adanya komunikasi yang tercipta suatu hubungan ramah antar sesama guru dan kepala sekolah.

2. RAHMAT YUSSANDI (2017): Pengaruh Manajermen Berbasis Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Kateman.

Sejalan dengan tuntutan Manajemen Berbasis Sekolah, pemimpin pendidikan diharapkan dapat mengoptimalkan semua komponen pendidikan untuk menuju keberhasilan pendidikan. Pada hakikatnya Manajemen Berbasis Sekolah merupakan desentralisasi pendidikan yang lebih memberikan keleluasaan untuk pengambilan kebijakan pendidikan dalam rangka untuk peningkatan sistem kinerja dalam pendidikan. Permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Apakah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ada pengaruh manajermen berbasis sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Kateman.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajermen berbasis sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Kateman.

Populasi dalam penelitian ini adalah 1 orang kepala sekolah dan 6 orang guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Kateman. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik observasi, angket, dan dokumentasi. Selanjutnya data yang terkumpul dianalisa dengan menggunakan rumus analisis regresi sederhana.

Hasil analisa data observasi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajermen berbasis sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Kecamatan Kateman, yang ditunjukkan dengan angka 1,5 dan diinterpretasikan rendah. Karena berdasarkan F_{tabel} , nilai untuk 16 adalah 4,49. Sehingga $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, artinya $1,5 < 4,49$ maka H_0 diterima, angka 1,5 terletak pada daerah penolakan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. JIHAN ZAPIRA (2016) : Studi Komparatif Manajermen Berbasis Sekolah dan Manajermen Berbasis Kelas di SMP Negeri 3 Kecamatan Tembilahan.

Aktivitas siswa Sangat Berperan penting dalam proses pembelajaran, tidak akan terjadi proses pembelajaran jika tidak ada aktivitas dalam pembelajaran tersebut. Dalam hal ini aktivitas siswa yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggunakan strategi pembelajaran kontekstual dan model pembelajaran langsung, aktivitas siswa pada mata pelajaran kontekstual dan pembelajaran langsung akan lebih nyata, karena kedua model pembelajaran tersebut berbasis siswa. Dalam penerapannya di SMP Negeri 3 Kecamatan Tembilahan. Ditemukan kesenjangan dalam penerapan model tersebut, inilah yang mendorong peneliti melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui Studi komparatif manajemen berbasis sekolah dan manajemen berbasis kelas di SMP Negeri 3 Kecamatan Tembilahan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 3 Kecamatan Tembilahan. Teknik pengumpulan data didalam penelitian ini menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data menggunakan metode chi-kuadrat (χ^2).

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, hasil penelitiannya yaitu 1,62 (χ^2_{hitung}) dan 3,84 (χ^2_{tabel}). Ternyata $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ atau 1,62 < 3,84 maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak terdapat komparatif yang signifikan antara manajemen berbasis sekolah dan manajemen berbasis kelas di SMP Negeri 3 Kecamatan Tembilahan.

Ketiga penelitian di atas membahas manajemen berbasis sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Hal yang sama juga dilakukan dalam penelitian ini. Akan tetapi pada penelitian ini implementasi

manajemen berbasis sekolah dibahas dari sudut pandang kepala sekolah, guru, dan tata usaha sekolah secara kualitatif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur kuantifikasi, perhitungan statistik, atau bentuk cara-cara lainnya yang menggunakan ukuran angka. Kualitatif berarti sesuatu yang berkaitan dengan aspek kualitas, nilai atau makna yang terdapat dibalik fakta. Kualitas, nilai atau makna hanya dapat diungkapkan dan dijelaskan melalui linguistik, bahasa, atau kata-kata.¹

Penelitian kualitatif adalah “penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial, bukan mendeskripsikan bagian permukaan dari suatu realitas sebagaimana dilakukan penelitian kuantitatif dengan positivismenya. Peneliti menginterpretasikan bagaimana subjek memperoleh makna dari lingkungan sekeliling, dan bagaimana makna tersebut mempengaruhi perilaku mereka. Penelitian dilakukan dalam latar (*setting*) yang alamiah (*naturalistic*) bukan hasil perlakuan (*treatment*) atau manipulasi variabel yang melibatkan.”²

¹Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 82.

²*Ibid.*, hlm. 85.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri sekecamatan Tempuling, yaitu SMP Negeri 1 Kecamatan Tempuling, dan SMP Negeri 3 Kecamatan Tempuling.

Penelitian ini dilaksanakan sejak dikeluarkan surat izin melakukan kegiatan tesis pada tanggal 15 Maret 2019 sampai dengan tanggal 15 September 2019, atau selama 6 bulan.

C. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling, yang berjumlah 2 orang, yaitu:

1. Kepala SMP Negeri 1 Tempuling (Bapak H.M. Yuhar, S.Sos.,M.Si)
2. Kepala SMP Negeri 3 Tempuling (Bapak Jon Heri, S.Pd)

D. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah “pengamatan langsung yang dilakukan ke lapangan atau lokasi penelitian untuk mendapatkan data secara lengkap”.³

Dalam penelitian ini observasi dilakukan kepada kepala Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling, untuk mengetahui

³Cholid Narbuko dan Abu Ahmad, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 70 .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling.

2. Wawancara

Dalam hal ini wawancara dilakukan kepada kepala Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling., untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling.

.Wawancara yang diterapkan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara di mana peneliti ketika melaksanakan tatap muka dengan responden menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan lebih dahulu. Penggunaan pedoman secara terstruktur ini penting bagi peneliti agar mereka dapat menekankan pada hasil informasi yang telah direncanakan dalam wawancara.⁴

Hasil wawancara dicatat sebagai informasi penting dalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah “teknik yang dilakukan dengan memanfaatkan dokumen-dokumen tertulis, gambar, foto atau benda-benda lainnya yang berkaitan dengan aspek-aspek yang diteliti”.⁵ Sumber data yang diambil dalam dokumentasi ini terdiri dari nilai raport, data guru, data siswa, dan

⁴Burhan Bungin, *Op. Cit.*, hlm. 80.

⁵Widodo, *Cerdik Menyusun Proposal Penelitian*, (Jakarta: Yayasan Kelompok, 2004), hlm. 51.

data lainnya yang dianggap perlu, untuk mengetahui profil Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Tempuling.

E. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono meliputi uji *credibility* (validitas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Dalam penelitian ini peneliti menguji keabsahan data menggunakan uji kredibilitas (kepercayaan) dengan teknik triangulasi. Uji kredibilitas meliputi bermacam-macam cara antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check*.⁶ Sedangkan teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data tersebut.⁷

Menurut Denzim, triangulasi dibedakan menjadi empat yaitu triangulasi sumber, metode, penyidik, dan teori. Teknik triangulasi yang peneliti gunakan adalah teknik triangulasi sumber yang menurut Patton berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.

⁶Sugiyono, *Op. Cit.*, hlm. 372.

⁷Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 330.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang diberikan.⁸

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

⁸*Ibid.*, hlm. 330-331.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data melalui observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir, dikategorikn baik. Hal ini didukung oleh data hasil wawancara yang menyatakan bahwa:

1. Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Tempuling secara umum sudah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru.
2. Kepala sekolah senantiasa berusaha menyelesaikan tugas-tugasnya dengan tepat waktu.
3. Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, dengan ikut serta dalam kegiatan masyarakat disekitar sekolah.
4. Kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai, sehingga suasana dilingkungan sekolah terasa hangat dan nyaman.
5. Kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen, dengan cara saling berbagi tugas.
6. Kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Kepala sekolah menyusun perencanaan melalui program kerja tahunan
8. Kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan dengan membentuk struktur organisasi.
9. Kepala sekolah mengarahkan semua kegiatan agar sesuai dengan tujuan dan rencana
10. Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan kepada semua guru dan karyawan
11. Kepala sekolah melaksanakan pengawasan terhadap semua kegiatan disekolah yang dipimpinnya
12. Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan, dan hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kebijakan pada masa mendatang.
13. Kepala sekolah menentukan kebijaksanaan berdasarkan hasil evaluasi
14. Kepala sekolah mengadakan rapat setiap awal tahun ajaran dan pada waktu-waktu tertentu bila dibutuhkan.
15. Kepala sekolah mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah
16. Kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar melalui guru yang sehari-harinya berhadapan langsung dengan siswa.
17. Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS melalui kegiatan musyawarah.
18. Kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS) melalui guru yang dipercayakan sebagai pembina

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

19. Kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait, melalui organisasi komite sekolah dan kerjasama lainnya.

B. Saran

Saran yang ingin penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepada kepala sekolah hendaknya melaksanakan tugasnya dengan disiplin
2. Kepada kepala Sekolah hendaknya selalu memberikan pembinaan yang intensif kepada semua warga sekolah yang dibinanya.
3. Kepala Sekolah hendaknya dapat dijadikan teladan uang sempurna bagi seluruh warga sekolah
4. Kepada guru hendaknya saling bersinergi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dengan penuh tanggung jawab.
5. Kepada peneliti selanjutnya hendaknya dapat menyempurnakan penelitian ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Aang Komariah dan Cepi Triatna, (2006). *Visionary Leadership*, Bandung: Bumi Aksara
- Abdullah. (2010). *Kemandirian Dalam Belajar*. Bandung: Prospect.
- Ahmadi, Abu dan Supriyono, Widodo. (2004). *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar Hasnun, (2010). *Mengembangkan Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Datamedia Group.
- Arikunto, Suharsimi. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- A. Tabrani Rusyan, dkk, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya
- Basri, Hasan. (2010). *Remaja Berkualitas; Problematika Remaja dan Solusinya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin, Burhan. (2010). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Dariyo, Agus. (2014). *Psikologi Perkembangan Remaja*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Daryanto. (2010). *Belajar dan Mengajar*. Bandung: Yrama Widya.
- Daryanto, (2011) *Kepemimpinan Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media.
- Depdiknas, (2000). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Depdiknas.
- Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. (2005). *Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar.
- Gunarsa, D. Singgih. (2014). *Psikologi Perkembangan*. Jakarta: Pustaka Setia.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Mulyasa, (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, (2014). *Manajemen Kelas*, Bandung: Alfabeta
- Effendy Onong, (2005). *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Jakarta: Pustaka Ilmu
- Hadari Nawawi dan Purnomo Setiady, (2006) *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafadal dan Imron, A, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Malang: Kerjasama FIP UM dan Ditjen Dikdasmen, 2004), hlm. 65.
- Iskandar. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Kuntowijoyo, (2009). *Pengantar Ilmu Sejarah*, Yogyakarta: Yayasan Benteng Budaya,
- Maisah, (2015). *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada Press
- Mujiman, Haris. (2015). *Belajar Mandiri*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyana, Slamet. (2017). *Lesson Study*. Jawa Barat: LPMP.
- Mulyasa, (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfiquon, M. (2012). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Narbuko, Cholid dan Ahmad, Abu. (2015). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurkolis, (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo
- Reality, Tim. (2016). *Kamus Bahasa Indonesia*. Surabaya: Reality Publisher.
- Riduwan. (2012). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2010). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Riva'i, (2003). *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya,
- Rohmat, (2010) *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, Yogyakarta: STAIN Press.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Rusman. (2011). *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sanusi, Ahmad. (2011). *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: UPI Press.
- Sudarwan Danim, (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwan Danim, (2010) *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sudijono, Anas. (2008). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sufian Hamim dan Indra Muchlis Adnan, (2005). *Organisasi dan Manajemen*, Pekanbaru: ISBN.
- Sukardi. (2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutikno, Sobry, M. (2010). *Belajar dan Pembelajaran: Upaya Kreatif dalam Mewujudkan Pembelajaran Yang Berhasil*. Bandung: Prospect.
- Sutisna,(2008) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Perpect.
- Syah, Muhibbin. (2010). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Rosdakarya.
- Syaiful Sagala, (2008). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Perpect
- Suryobroto, (2005). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Tim Reaksi Fokus Media, (2006). *SISDIKNAS 2003*, Bandung: Fokus Media.
- Undang-Undang Dasar Negara RI tahun 1945, pasal 31 ayat (4).
- Wahjosumidjo, (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Werkanis dan Hamadi, Marlius. (2015). *Strategi Mengajar dalam Pelaksanaan KBK*. Riau: Sutra Benta Perkasa.
- Widodo. (2014). *Cerdik Menyusun Proposal Penelitian*. Jakarta: Yayasan Kelompok.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Zamroni, (2000). *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Biograf Publishing.

Zikwan, (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Lampung: Pustakaraya



INSTRUMEN PENELITIAN

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

No	Aspek	Indikator Penelitian	No. Item
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	a. Kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik.	1
		b. Kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.	2
		c. Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.	3
		d. Kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.	4
		e. Kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen.	5
		f. Kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan.	6
2	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	a. Kepala sekolah menyusun perencanaan.	7
		b. Kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan.	8
		c. Kepala sekolah mengarahkan kegiatan.	9
		d. Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan.	10
		e. Kepala sekolah melaksanakan pengawasan.	11
		f. Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan.	12
		g. Kepala sekolah menentukan kebijaksanaan.	13
		h. Kepala sekolah mengadakan rapat	14
		i. Kepala sekolah mengambil keputusan.	15
		j. Kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar.	16

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

k. Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS.	17
l. Kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS).	18
m. Kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.	19

Peneliti

IZAR EFENDI

UIN SUSKA RIAU

LEMBAR ANGKET PENELITIAN

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

A. Identitas Responden

Nama :
Jabatan :
Hari/Tanggal :

B. Petunjuk Pengisian Angket:

1. Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memberi tanda conteng (✓) pada salah satu jawaban yang anda pilih.
2. Angket ini tidak dimaksudkan untuk mengetahui apa yang benar dan apa yang salah ataupun sebaliknya, diharapkan sangat pengisiannya menurut kenyataan yang ada.
3. Kerahasiaan angket ini akan terjamin sepenuhnya, oleh karena itu anda tidak perlu mencantumkan identitas.
4. Isilah angket ini sesuai dengan apa yang anda lihat, apa yang anda rasakan sesuai dengan pilihan yang tersedia.
5. Kembalikan angket ini secepatnya setelah anda isi, tanpa ada lembaran yang tertinggal, atas kerjasamanya yang baik saya ucapkan terima kasih.

C. Pernyataan

No	Aspek yang Diangket	Alternatif Jawaban			Jumlah
		Selalu (3)	Kadang-Kadang (2)	Tidak Pernah (1)	
1	Kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik.				
2	Kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.				
3	Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.				
4	Kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.				
5	Kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen.				
6	Kepala sekolah berhasil				

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7	mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan.				
8	Kepala sekolah menyusun perencanaan.				
9	Kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan.				
10	Kepala sekolah mengarahkan kegiatan.				
11	Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan.				
12	Kepala sekolah melaksanakan pengawasan.				
13	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan.				
14	Kepala sekolah menentukan kebijaksanaan.				
15	Kepala sekolah mengadakan rapat				
16	Kepala sekolah mengambil keputusan.				
17	Kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar.				
18	Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS.				
19	Kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS).				
20	Kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.				
Jumlah					
Persentase					

Peneliti

IZAR EFENDI

Mengetahui:

Pembimbing I

Pembimbing II

DR. IDRIS, M.Ed
NIP. 19760504 200501 1 005

DR. MASRUN, M.A
NIP. 19770311 201101 1 002



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEDOMAN WAWANCARA

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR**

Nama :
Jabatan :
Hari/Tanggal :
Pertanyaan :

1. Bagaimana cara Bapak memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik?
2. Bagaimana cara Bapak menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan?
3. Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan guru ?
4. Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan tenaga kependidikan?
5. Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat?
6. Apakah kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai?
7. Apakah kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen?
8. Apakah kepala sekolah dapat mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan?
9. Bagaimana cara Bapak selaku kepala sekolah menyusun perencanaan?
10. Bagaimana cara Bapak mengorganisasikan kegiatan?



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

11. Bagaimana cara Bapak mengarahkan kegiatan?
12. Apakah bapak mengkoordinasikan kegiatan?
13. Apakah bapak kepala sekolah melaksanakan pengawasan?
14. Apakah bapak kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan?
15. Apakah kepala sekolah menentukan kebijaksanaan? Bagaimana?
16. Apakah kepala sekolah mengadakan rapat?
17. Apakah bapak selaku kepala sekolah mengambil keputusan?
18. Bagaimana cara kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar?
19. Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS
20. Apakah kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)?
21. Apakah kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait?

Peneliti

IZAR EFENDI

Mengetahui:

Pembimbing I

Pembimbing II

DR. IDRIS, M.Ed
NIP. 19760504 200501 1 005

DR. MASRUN, M.A
NIP. 19770311 201101 1 002

LEMBAR OBSERVASI

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Nama :
Jabatan :
Hari/Tanggal :
Observasi ke :

No	Aspek yang Diangket	Hasil Observasi	
		Ya	Tidak
1	Kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik.		
2	Kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.		
3	Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.		
4	Kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.		
5	Kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen.		
6	Kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan.		
7	Kepala sekolah menyusun perencanaan.		
8	Kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan.		
9	Kepala sekolah mengarahkan kegiatan.		
10	Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan.		
11	Kepala sekolah melaksanakan pengawasan.		
12	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan.		
13	Kepala sekolah menentukan kebijaksanaan.		
14	Kepala sekolah mengadakan rapat		
15	Kepala sekolah mengambil keputusan.		
16	Kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar.		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

17	Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS.		
18	Kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS).		
19	Kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.		
Jumlah			
Persentase			

Peneliti

IZAR EFENDI

Mengetahui:

Pembimbing I

Pembimbing II

DR. IDRIS, M.Ed

NIP. 19760504 200501 1 005

DR. MASRUN, M.A

NIP. 19770311 201101 1 002

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

HASIL WAWANCARA

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
SE KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR**

Nama Responden : H.M. Yuhar., S.Sos., M.Si.
Jabatan : Kepala Sekolah
Hari/Tanggal : Sabtu, 30 Maret 2019
Pertanyaan :

1. Tanya:

Apakah bapak selaku kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik?

Jawab:

“Ya , saya sudah mengupayakan agar guru melaksanakan proses pembelajaran dengan cara yang terbaik dan penuh tanggung jawab”

2. Tanya:

Apakah bapak menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan?

Jawab:

“ Ya. Bagi saya pekerjaan tidak boleh ditunda. Apa yang bisa dikerjakan hari ini saya selesaikan hari ini, karena besok pekerjaan lain sudah menunggu. Prinsipnya jangan menunda pekerjaan”

3. Tanya:

Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan guru ?



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Jawab:

“Ya. Menurut saya hubungan dengan sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah sudah terjalin dengan baik dan penuh rasa kekeluargaan”

4. Tanya:

Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan tenaga kependidikan?

Jawab:

“ Ya. Sama seperti jawaban tadi, semua guru dan karyawan disekolah ini adalah saudara bagi kami”

5. Tanya:

Apakah bapak sebagai kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat?

Jawab:

“Ya. Selaian dengan sesama warga sekolah, ibarat tetangga, saya juga berusaha menjalin keakraban dengan masyarakat disekitar sekolah. Misalnya kalau sekolah diundang diberbagai acara dilingkungan masyarakat disekitar sekolah, saya bersama beberapa orang guru berusaha hadir”

6. Tanya:

Apakah kepala sekolah berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai?

Jawab:

“ Ya. Menurut saya sebagai kepala sekolah sudah diterapkan, tetapi penilaian diserahkan kepada yang berwenang, yang jelas saya sudah menerapkan semampu saya”



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7.

Tanya:

Apakah kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen?

Jawab:

“Ya. Dengan cara membagi tugas, misalnya urusan kesiswaan ditangani oleh si A, urusan keagamaan ditangani oleh si B, dan seterusnya”

8.

Tanya:

Apakah kepala sekolah dapat mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditentukan?

Jawab:

“ Belum maksimal, karena saya merasa masih banyak yang perlu dibenahi untuk mencap[ai tingkat produktif”

9.

Tanya:

Apakah kepala sekolah menyusun perencanaan?

Jawab:

“ Tentu saya harus menyusun rencana kerja”

10.

Tanya:

Apakah bapak mengorganisasikan kegiatan?

Jawab:

“Ya . supaya mudah mengkoordinirnya”

11.

Tanya:

Apakah kepala sekolah mengarahkan kegiatan?

Jawab:

“ Ya, saya arahkan bila perlu saja, karena guru-guru sudah hebat semua, dan penuh tanggungjawab”



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Tanya:

Apakah kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan?

Jawab:

“Ya selalu saya koordinir”

13. Tanya:

Apakah kepala sekolah melaksanakan pengawasan?

Jawab:

“ Ya”

14. Tanya:

Apakah kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan?

Jawab:

“ Tidak”

15. Tanya:

Apakah kepala sekolah menentukan kebijaksanaan?

Jawab:

“Ya jika diperlukan”

16. Tanya:

Apakah kepala sekolah mengadakan rapat?

Jawab:

“Ya bila diperlukan harus rapat”

17. Tanya:

Bagaimana cara kepala sekolah mengambil keputusan?

Jawan:

“Ya selalu”



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

18. Tanya:

Apakah kepala sekolah mengatur proses belajar mengajar?

Jawab:

“Tidak, diserahkan pada guru”

19. Tanya:

Apakah Kepala sekolah mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan/RAPBS

Jawab:

“ya tetapi dibantu operator”

20. Tanya:

Apakah kepala sekolah mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)?

Jawab:

“Tidak mengatur secara langsung, tetapi melalui guru yang ditugaskan menangani bagian kesiswaan”

21. Tanya:

Apakah kepala sekolah mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait?

Jawab:

“Ya”